Service administratif des tribunaux judiciaires

2010-2011

Rapport ministériel sur le rendement

L'honorable Rob Nicholson, C.P., c.r., député
Ministre de la Justice et Procureur général du Canada

Table des matières

Message de l'administrateur en chef **1**

Section I : survol du SATJ **3**

Raison d'être 4
Responsabilités 4
Résultats stratégiques et Architecture des activités de programme (AAP) 6
Priorités organisationnelles 7
Analyse des risques 12
Sommaire – Rendement 14
Profil des dépenses 17
Budget des dépenses par crédit voté 17

Section II : analyse des activités de programmes par résultat stratégique **19**

Résultat stratégique et activités de programme 20
Activité de programme 1 : Services du greffe 20
Sommaire du rendement et analyse des activités de programme 21
Leçons apprises – Services du greffe 23
Activité de programme 2 : Services judiciaires 24
Sommaire du rendement et analyse des activités de programme 25
Leçons apprises – Services judiciaires 26
Activité de programme 3 : Services internes 27
Sommaire du rendement et analyse des activités de programme 27

Section III : renseignements supplémentaires **31**

Principales données financières 32
Graphiques des principales données financières 34
États financiers 35
Liste des tableaux supplémentaires 35

Section IV : autres sujets d'intérêt **37**

Coordonnées des personnes-ressources du SATJ 38

Message de l'administrateur en chef

Le Rapport ministériel sur le rendement de 2010-2011 résume les réalisations du Service administratif des tribunaux judiciaires (SATJ). Il présente nos travaux en cours afin de fournir des services administratifs adaptés et modernes à quatre cours supérieures fédérales distinctes, tout en assurant l'indépendance du pouvoir judiciaire par rapport au gouvernement. Nous veillons à ce que le public ait accès de façon rapide et équitable aux processus judiciaires et nous aidons les tribunaux à obtenir des résultats qui importent aux Canadiens lorsqu'ils rendent des décisions touchant aux questions économiques, sociales, internationales et aux affaires gouvernementales.

Depuis mon arrivée en février 2011, je travaille avec la haute direction du SATJ à l'élaboration de diverses approches et de divers mécanismes pour stabiliser notre situation financière et améliorer la prestation des services. Nous avons concentré nos efforts sur la sécurité, les technologies de l'information, les ressources, la gouvernance et les communications, ainsi que sur notre capacité à respecter les exigences en matière de politiques et de rapports.

Je suis satisfait des progrès accomplis en 2010-2011 et impressionné par le dévouement de nos employés. Le SATJ fonctionne avec des ressources limitées et sous la pression d'une lourde charge de travail depuis plusieurs années, tout en recherchant rigoureusement les innovations et les améliorations qui permettent de répondre aux attentes des juges, des juristes, des parties aux litiges et du grand public. Les défis qui nous attendent sont clairs, et nous sommes déterminés à continuer de les relever de manière collaborative et stratégique. À cette fin, je travaille en étroite collaboration avec les quatre juges en chef, qui ont approuvé les approches que nous adoptons. Je continuerai de demander leurs conseils pour nous aider à identifier nos priorités et élaborer nos stratégies.

En adoptant un plan pluriannuel de renforcement de nos systèmes de technologies de l'information et de nos systèmes de gestion, le SATJ travaille à jeter les bases d'une vaste gamme d'améliorations des services et de la sécurité. Nous soulignons également avec fierté les progrès importants réalisés au chapitre de notre stratégie de gestion du personnel et notre engagement continu à renforcer la planification et à améliorer notre responsabilisation quant à l'utilisation des deniers publics pour soutenir l'administration des tribunaux.

En conclusion, je tiens à souligner le professionnalisme et l'engagement de nos employés dans leur travail soutenu. Je tiens également à remercier les juges en chef et tous les juges pour leur appui.

L'administrateur en chef,

Daniel Gosselin

Section I :
survol du service

Raison d'être

Le Service administratif des tribunaux judiciaires (SATJ) a été créé le 2 juillet 2003, au moment de l'entrée en vigueur de la *Loi sur le Service administratif des tribunaux judiciaires*, L.C. 2002, ch. 8. La Loi a fusionné les anciens greffes et services internes de la Cour fédérale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt. Les cours ont été créées par le Parlement du Canada en vertu du pouvoir d'établir des tribunaux « pour la meilleure administration des lois du Canada », pouvoir conféré par l'article 101 de la *Loi constitutionnelle de 1867*.

Responsabilités

Le rôle du SATJ est de fournir, de manière efficace, des services de greffe, des services judiciaires et des services internes à quatre cours supérieures d'archives, soit la Cour d'appel fédérale, la Cour fédérale, la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et la Cour canadienne de l'impôt. La Loi accroît l'indépendance judiciaire en chargeant un organisme indépendant du gouvernement du Canada d'assurer les services administratifs des tribunaux et accroît la responsabilité à l'égard de l'utilisation de fonds publics.

On s'accorde dans tous les pays pour dire que la meilleure façon d'assurer les services administratifs et de greffe est au moyen d'un organisme indépendant du gouvernement.

Le SATJ respecte l'indépendance dont jouit chaque tribunal judiciaire dans la conduite de ses activités et s'efforce d'assurer à chacun des services administratifs et des services de greffe de qualité.

Les tâches du SATJ

- offrir aux juges, aux parties et aux avocats des services relatifs aux audiences;
- renseigner les parties au sujet des règles de procédure, des directives judiciaires et de la procédure des tribunaux;
- conserver les dossiers des tribunaux;
- assurer la liaison entre les juges, les juristes et les plaideurs profanes;
- traiter les documents déposés par les parties ou délivrés à celles-ci;
- enregistrer toutes les audiences judiciaires;
- permettre aux personnes qui cherchent à faire exécuter les décisions rendues par les tribunaux fédéraux, comme le Conseil canadien des relations industrielles et le Tribunal canadien des droits de la personne, de déposer les documents pertinents;
- fournir des services de bibliothèque et de technologie de l'information, des installations appropriées et des mesures de sécurité aux juges, aux protonotaires et aux employés;
- offrir des services de soutien judiciaire aux juges.

Pour faciliter l'accès des parties aux tribunaux, le SATJ compte environ 610 employés répartis dans dix bureaux permanents établis dans les villes suivantes : Halifax, Fredericton, Québec, Montréal, Ottawa, Toronto, Winnipeg, Calgary, Edmonton et Vancouver. Le SATJ dispose également d'un bureau auxiliaire à London, Ontario. Grâce à des ententes avec diverses administrations provinciales et territoriales (Terre-Neuve-et-Labrador, Île-du-Prince-Édouard, Nouveau-Brunswick, Saskatchewan, Nunavut, Territoires du Nord-Ouest et Yukon), le SATJ offre des services de greffe et un accès à des salles d'audience.

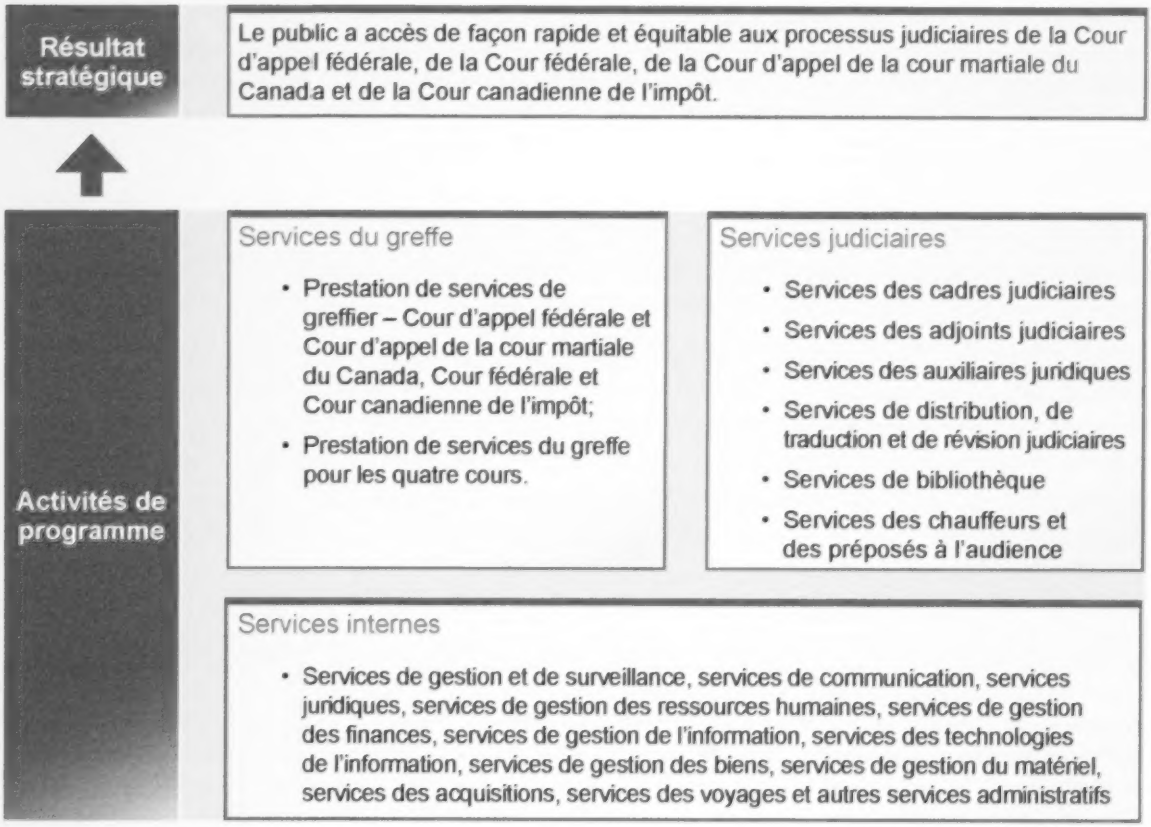
L'indépendance judiciaire

L'indépendance judiciaire est une pierre angulaire du système judiciaire canadien. L'impartialité des juges et l'accès à la justice sont essentiels à une société libre et démocratique. Ainsi, le système constitutionnel du Canada repose sur trois branches séparées, mais interdépendantes : législative, exécutive et judiciaire. Chaque branche jouit d'un degré d'indépendance et d'autonomie nécessaire par rapport aux autres. L'indépendance du pouvoir judiciaire permet aux juges de rendre des décisions fondées uniquement sur les faits et le droit, libres de toute interférence ou influence indue de quelque provenance que ce soit, notamment des intérêts privés ou des pressions politiques. L'indépendance judiciaire a trois aspects : la sécurité de mandat, la sécurité financière et l'indépendance administrative.

Alors que le SATJ rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre de la Justice, il joue un rôle essentiel en assurant l'indépendance des tribunaux par rapport au gouvernement du Canada. Ce modèle aide le SATJ à rehausser l'indépendance des tribunaux et à accroître la confiance du public à l'égard de nos institutions.

Résultats stratégiques et Architecture des activités de programme (AAP)

Le SATJ a un résultat stratégique, appuyé par trois activités de programme :



Priorités organisationnelles

Légende de rendement/priorité

Dépassée : Plus de 100 p. 100 du niveau de rendement attendu (comme démontré par l'indicateur et la cible ou les activités et résultats prévus) pour la priorité ou le résultat précisé dans le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) correspondant a été atteint au cours de l'exercice.

Entièrement atteinte : 100 p. 100 du niveau de rendement attendu (comme démontré par l'indicateur et la cible ou les activités et résultats prévus) pour la priorité ou le résultat précisé dans le RPP correspondant a été atteint au cours de l'exercice.

Atteinte en grande partie : De 80 p. 100 à 99 p. 100 du niveau de rendement attendu (comme démontré par l'indicateur et la cible ou les activités et résultats prévus) pour la priorité ou le résultat précisé dans le RPP correspondant a été atteint au cours de l'exercice.

Passablement atteinte : De 60 p. 100 à 79 p. 100 du niveau de rendement attendu (comme démontré par l'indicateur et la cible ou les activités et résultats prévus) pour la priorité ou le résultat précisé dans le RPP correspondant a été atteint au cours de l'exercice.

Non atteinte : Moins de 60 p. 100 du niveau de rendement attendu (comme démontré par l'indicateur et la cible ou les activités et résultats prévus) pour la priorité ou le résultat précisé dans le RPP correspondant a été atteint au cours de l'exercice.

Priorité :	Type[1] :	Résultat stratégique :
Initiatives relatives à l'amélioration des services	**Continu**	**Le public a accès de façon rapide et équitable aux processus judiciaires de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt**

État : Atteinte en grande partie

Bien que la qualité des services de greffe offerts dans l'ensemble du pays soit élevée, les employés recherchent continuellement des points à améliorer, afin d'accroître la satisfaction de nos clients. Durant la période couverte par le présent rapport, une attention particulière a été accordée aux quatre volets suivants :

Processus du greffe et formation opérationnelle

- Divers bureaux du greffe utilisaient des procédures et des processus internes différents, ce qui causait des problèmes quant à l'uniformité de la formation à donner à nos employés et au transfert des connaissances. De même, les différences entre les processus se traduisaient par des écarts entre les niveaux de services aux clients. Pour résoudre ces difficultés, nous nous sommes efforcés au cours des exercices précédents de réviser, simplifier et documenter les processus de greffe applicables à chaque tribunal; il y a eu des progrès particulièrement notables en 2010-2011.

1 Le type se définit comme suit : **engagement préalable** – engagement pris au cours du premier ou du deuxième exercice avant l'exercice visé par le rapport; **continu** – engagement pris au moins trois exercices avant l'exercice visé par le rapport; **nouveau** – engagement pris récemment, au cours de l'exercice visé par le Rapport ministériel sur le rendement.

- Les employés du greffe ont continué à travailler à la simplification et à la documentation des processus du greffe de la Cour d'appel fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour fédérale.
- La totalité des processus du greffe de la Cour canadienne de l'impôt a été révisée, simplifiée, consignée par écrit et remise aux employés du greffe.
- La mise en place des nouveaux processus améliorent la qualité de la formation opérationnelle et affermissent les connaissances des employés. Ils aident l'organisation à mener à bien sa mission continue d'offrir de meilleurs services aux quatre cours et aux parties qui y comparaissent.
- Afin d'améliorer l'accès à la formation et de satisfaire les besoins particuliers des employés et de la gestion, des modifications ont été apportées au programme de formation opérationnelle et au contenu des cours.

Réponses aux besoins des clients

- Un plan d'action a été élaboré et mis en œuvre après l'analyse des résultats de l'« Enquête auprès des juges et employés sur la qualité des services du greffe »; il a permis d'améliorer les communications entre les juges et les gestionnaires et employés du greffe. Ce plan a également amélioré l'accès des employés à la formation opérationnelle et a mené à la mise en place de mesures pour améliorer le traitement des commentaires des juges.
- Pour améliorer les services aux parties, le comptoir du greffe de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale et de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada à Ottawa a été déménagé d'un endroit mal adapté à des locaux beaucoup plus pratiques et ouverts. Les nouveaux locaux offrent des aires de travail plus pratiques, un meilleur accès aux documents judiciaires et une meilleure sécurité.
- Pour réduire le temps d'attente des clients, améliorer leur satisfaction et réduire la charge de travail des employés, le bureau du greffe de Toronto a adopté un nouveau système de gestion du flux des clients. Le système avancé de gestion des files d'attente a permis d'accélérer le traitement des demandes des clients au comptoir, de mieux offrir des services prioritaires et de réduire les heures supplémentaires du fait que les employés sont désormais capables de répondre à la majorité des clients pendant les heures de travail régulières.
- La modification de l'article 395 des Règles des Cours fédérales, qui a autorisé les greffes à transmettre aux parties les décisions des cours par voie électronique, a amélioré le service aux clients.

Normes de service

- Lorsqu'un nouveau Système de gestion des dossiers des cours (SGDC) sera en place, le SATJ sera en mesure de développer des normes de service du greffe officielles et de les surveiller régulièrement. En attendant, une ébauche des normes de service continue de faire l'objet d'un suivi manuel trimestriel. Ces observations ont permis d'apporter des modifications au fonctionnement du greffe et de certains bureaux.

Améliorations technologiques

- Depuis quelques années, le SATJ tente d'informatiser la totalité de ses dossiers. La réalisation de cet objectif exige une solide infrastructure de technologies de l'information, un SGDC moderne, un nouveau système de dépôt électronique, des équipements d'enregistrement numérique et, par la suite, l'amélioration des moyens techniques dans les salles d'audience.
- En 2010-2011, le SATJ a dû concentrer ses investissements sur l'amélioration du matériel en place pour lui permettre de soutenir les demandes à venir sur ses réseaux et ses systèmes. Le SATJ a réalisé des progrès importants en 2010-2011, mais des travaux et des ressources additionnels seront nécessaires au cours des prochaines années. La planification et le développement de certains projets d'informatisation se poursuivent, mais les ressources qui ont dû être consacrées à renforcer l'infrastructure des TI ont empêché d'autres travaux de développement du SGDC et du dépôt des documents judiciaires par Internet, la mise en place de salles d'audience informatisées et la tenue de sondages sur le service aux clients.
- La mise en œuvre du système d'enregistrement numérique pour la Cour fédérale et pour la Cour canadienne de l'impôt a connu des progrès notables.
- Le système des copies informatiques, qui permet de numériser des documents dans le système de gestion des documents, a été complété et mis en œuvre à Ottawa et à Toronto. Dès que l'infrastructure des TI sera améliorée, ce système sera mis en place dans tous les bureaux régionaux, ce qui permettra de réaliser des économies importantes en frais de transport et d'expédition des documents judiciaires.
- Pour se tenir au courant des initiatives informatiques et des méthodes actuelles et futures utilisées par les tribunaux d'autres juridictions canadiennes, le SATJ a participé aux activités organisées par des organismes et des comités judiciaires externes comme l'Association des administrateurs judiciaires du Canada et le Centre canadien de technologie judiciaire.

Priorité :	Type[1] :	Résultat stratégique :
Investir dans nos employés	Nouveau	Le public a accès de façon rapide et équitable aux processus judiciaires de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt

État : Entièrement atteinte

- Conformément au plan d'action en réponse au sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2008, le SATJ s'est consacré à la mise en place d'un environnement axé sur la personne et fondé sur le leadership, la communication, la formation et l'éthique. Plus précisément, pour renforcer les compétences en leadership et en gestion, le SATJ a mis au point des outils de formation, a organisé des cercles d'apprentissage sur la rétroaction, le coaching et les critiques constructives et a mis sur pied une communauté de pratiques pour les gestionnaires.
- Parmi les autres initiatives lancées pour donner suite au plan d'action figurent l'élaboration et la promotion du « Guide des régimes de travail non conventionnels » et le renouvellement des activités préconisées par le Comité du bien-être du SATJ. De plus, une boîte à suggestions a été ajoutée à notre site intranet pour offrir aux employés une nouvelle formule de dialogue avec la haute direction.
- Pour veiller à ce que les employés travaillent dans un milieu sécuritaire et sain, le SATJ a créé de nouveaux comités syndicaux patronaux sur la santé et la sécurité au travail et a introduit un nouveau cours obligatoire pour tous les employés.
- Pour attirer les employés et les garder en poste, diverses mesures ont été prises. Les gestionnaires ont été invités à tenir compte des possibilités de nominations intérimaires dans l'élaboration des plans d'apprentissage personnel (PAP) et lors de l'évaluation des employés. Le SATJ a eu plus souvent recours aux « déclarations d'intérêt » pour offrir aux employés des possibilités intérimaires de perfectionnement. Pour aider les employés à tirer pleinement parti de ces nominations intérimaires, des ateliers de préparation aux entrevues ont été offerts. Dans l'ensemble de l'organisation, on pratique de manière informelle le mentorat et le coaching. Pour les nouveaux employés, le SATJ a mis au point et appliqué un programme d'accueil.
- Pour améliorer son programme de gestion du rendement (PGR), le SATJ a mis au point de nouveaux outils et les a communiqués aux employés dans un module intranet révisé. Ces améliorations découlent de l'ajout des mesures de rendement « SMART », des compétences comportementales pour les employés et des compétences clés en leadership pour les gestionnaires. Une base de données sur les plans d'apprentissage personnel a également été créée pour faciliter l'analyse des besoins en formation du SATJ et pour définir les priorités.
- Pour aider les employés à obtenir un diplôme pour de la formation accréditée, le SATJ a adopté une « Directive sur l'aide aux études ». Cette directive clarifie les exigences imposées aux employés désireux de poursuivre leur perfectionnement personnel par des programmes officiels de formation.
- Pour souligner l'importance des valeurs et de l'éthique au sein du SATJ, ce dernier a élaboré un plan pluriannuel, a imposé une formation obligatoire aux gestionnaires et a créé une nouvelle page Web sur ce sujet. L'organisation a également signé un protocole d'entente avec le ministère des Affaires étrangères et Commerce international Canada pour offrir une aide informelle à la résolution des conflits à ses employés.

1 Le type se définit comme suit : **engagement préalable** – engagement pris au cours du premier ou du deuxième exercice avant l'exercice visé par le rapport; **continu** – engagement pris au moins trois exercices avant l'exercice visé par le rapport; **nouveau** – engagement pris récemment, au cours de l'exercice visé par le Rapport ministériel sur le rendement.

- Pour promouvoir un milieu de travail sans discrimination, le SATJ a instauré une Journée nationale pour la prévention du harcèlement et de la discrimination ainsi qu'une Journée de la dualité linguistique.
- Pour promouvoir le bien-être au travail, de nouvelles activités axées sur la santé mentale, physique et financière ont été organisées et annoncées à tous les employés.

Priorité :	Type[1] :	Résultat stratégique :
Faciliter la planification et renforcer l'obligation de rendre compte	Continu	Le public a accès de façon rapide et équitable aux processus judiciaires de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt

État : Atteinte en grande partie

- En 2010-2011, le SATJ a débuté le renforcement et l'amélioration de la planification de ses activités, de la gestion du risque, de l'affectation de ses ressources et de la gestion de son budget. Le but est de devenir plus efficace et de développer une approche plus systématique lors de la définition des priorités ministérielles, l'identification des risques et l'affectation des ressources humaines, financières et autres. Ainsi, le SATJ cherche à harmoniser le mieux possible ses ressources limitées pour répondre aux besoins à court et à long terme des tribunaux et pour améliorer la reddition des comptes.
- Pour mieux étayer les processus de prise de décisions, le SATJ a élargi les consultations avec les juges en chef et a amélioré les comptes rendus au Comité exécutif. Des travaux ont été entrepris pour mettre au point un nouveau tableau de bord en ligne pour étendre et accélérer la production des rapports sur la situation financière. Toutefois, la pénurie de ressources a limité les progrès de cette initiative.
- Le SATJ a également mis au point un cadre intégré de gestion du risque et des profils des risques applicables à l'ensemble du SATJ et à ses directions générales. De plus, on a encouragé les gestionnaires au niveau opérationnel à élaborer des perspectives sur les risques particuliers à leur milieu. Les décisions sur les priorités, les activités et l'affectation des ressources sont aujourd'hui fondées directement sur le profil de risque du SATJ.
- La mise au point des cadres de gestion des projets et de gestion du changement a nettement progressé. La capacité du SATJ à ces chapitres a été renforcée par l'embauche de spécialistes et par la formation des employés en poste. Cette démarche contribuera à garantir que les projets comme celui de la conception du SGDC produiront des résultats conformes aux plans et aux exigences.
- Au cours de l'exercice visé par le rapport, le SATJ a poursuivi la création d'un comité de vérification ministériel. Un membre externe a été nommé et un autre a été identifié pour une nomination en 2011-2012. En collaboration avec le Bureau du contrôleur général, le SATJ examine des modèles innovateurs pour instaurer un service de vérification interne à la fois efficace et économique.

1 Le type se définit comme suit : **engagement préalable** – engagement pris au cours du premier ou du deuxième exercice avant l'exercice visé par le rapport; **continu** – engagement pris au moins trois exercices avant l'exercice visé par le rapport; **nouveau** – engagement pris récemment, au cours de l'exercice visé par le Rapport ministériel sur le rendement.

Analyse des risques

Dans son rapport sur les plans et les priorités pour 2010-2011, le SATJ a désigné la gestion du risque comme une priorité. En conséquence, le SATJ a intégré la gestion du risque dans ses processus de planification et de rapport à travers sa planification intégrée des activités. Aux fins de ce processus, le SATJ a procédé à des analyses des milieux pour recenser les principaux risques et les difficultés possibles et instaurer un ensemble d'outils et de cadres de gestion du risque. Le SATJ est dorénavant en mesure d'appliquer une approche intégrée et continue de gestion des risques stratégiques et opérationnels.

Durant l'exercice visé par le rapport, le SATJ a adopté un profil de risque de l'organisation (PRO). Ce PRO met l'accent sur dix grands secteurs de risque, pour lesquels diverses stratégies d'atténuation ont été élaborées. Les points saillants des principaux risques qui menacent le SATJ sont résumés dans les paragraphes qui suivent.

Il importe de souligner que certains des risques qui menacent le SATJ pourraient en fin de compte nuire à sa capacité de soutenir les cours et les juges en chef quit sont responsables d'assurer un accès rapide et équitable à l'appareil judiciaire.

Principaux risques

La sécurité de la technologie de l'information

Les percées continuelles de la technologie posent un risque pour tous les ministères fédéraux, et le SATJ ne fait pas exception. Les systèmes de TI exigent des investissements continus dans le matériel et les logiciels, et dans les employés qui les administrent. Le maintien de la sécurité de ces systèmes exige qu'on accorde une attention particulière aux pratiques adoptées par les utilisateurs des systèmes et qu'on mette en œuvre des méthodes pour prévenir les dommages. Comme la majorité des organismes gouvernementaux, le SATJ dépend de ses systèmes de TI pour maintenir son fonctionnement et assurer la sécurité des renseignements dont il a la garde. La prévention des interruptions de fonctionnement de ces systèmes est essentielle pour le maintien des activités des tribunaux et du soutien que le SATJ leur fournit.

En conséquence, le SATJ a mis à jour ses évaluations des risques et des menaces pour déterminer les points vulnérables et prendre les mesures correctrices qui s'imposent. Le SATJ a commencé par le renouvellement des infrastructures de TI qui étaient vétustes et vulnérables. Pour dégager les ressources nécessaires, il a fallu mettre en attente plusieurs projets d'amélioration des services reposant sur l'informatique, mais il était urgent de mettre à jour des infrastructures critiques des TI. Il était impératif d'assurer la continuité du fonctionnement des cours fédérales, d'assurer la sécurité et l'efficacité des activités et de respecter les exigences imposées par la loi.

Les pressions sur les ressources

Les pires pressions financières durant l'exercice visé par le rapport découlent de l'obligation faite au SATJ de supporter le coût d'un certain nombre de postes judiciaires auparavant financés par la réserve de gestion du Conseil du Trésor. Ce financement temporaire a pris fin en 2009-2010. Depuis, il a fallu retirer des montants considérables de certains domaines prioritaires pour les attribuer à cette activité essentielle.

Aussi, les attentes de plus en plus importantes de la magistrature et des parties, s'ajoutant aux obligations de se conformer aux exigences imposées par la loi et par le Conseil du Trésor, ont menacé la capacité du SATJ de respecter les obligations que lui impose son mandat avec les moyens dont il dispose présentement. À la longue, si cette situation n'est pas réglée, elle pourrait perturber le fonctionnement des tribunaux.

Pour régler ce problème, le SATJ a relevé les secteurs clés ayant besoin de fonds permanents additionnels pour réduire les risques et lui permettre d'exécuter son mandat principal. On a établi qu'il faudrait consacrer environ dix millions de dollars de plus par année à une série d'activités pour assurer l'intégrité de l'ensemble du programme, notamment dans le secteur hautement prioritaire de l'infrastructure des TI, des systèmes des activités du greffe et des cours, de la sécurité des tribunaux et des exigences de responsabilisation imposées au SATJ. La demande a été partiellement satisfaite par des augmentations budgétaires progressives de 2,65 millions de dollars en 2011-2012 à trois millions de dollars continus d'ici 2016-2017, selon les dispositions du budget fédéral de 2011.

En 2010-2011, le SATJ a répondu aux pressions financières auxquelles il est soumis en canalisant ses efforts seulement aux aspects les plus indispensables, en sollicitant des fonds temporaires dans la mesure du possible et en réaffectant les fonds disponibles vers les domaines prioritaires, comme son infrastructure des TI.

Le fait que près de 80 p. 100 du coût de fonctionnement non salarial du SATJ est constitué de dépenses contractuelles pour les services obligatoires de soutien de l'appareil judiciaire et des audiences des tribunaux crée une difficulté supplémentaire. Ces coûts fluctuent selon le nombre et le type d'affaires entendues chaque année. Une stratégie de gestion du risque a été instituée pour surveiller ces coûts et atténuer leurs fluctuations et leurs incidences sur d'autres secteurs clés.

La sécurité physique

Compte tenu de la nature de leur travail, les employés du SATJ et les membres de la magistrature peuvent être exposés à des situations menaçantes et intimidantes. Les vulnérabilités dans la sécurité physique nécessitent notre attention et exigent une solution permanente pour protéger les personnes, les biens et les services.

Pour assurer la sûreté et la sécurité des membres de la magistrature et des employés, le SATJ a élaboré une stratégie nationale de sécurité. L'organisation travaille à la mise en place de vérifications et de mesures (des procédures et de l'équipement) de prévention, de dépistage, d'intervention et de reprise des activités uniformisées à la grandeur du SATJ.

La gestion de l'information

La gestion de l'information (GI) est une priorité de fonctionnement clé du SATJ et des tribunaux, les dossiers sont volumineux et leurs créations, leurs gestions et leurs entreposages exigent des ressources importantes. Toute perte de dossiers, sur support papier ou informatique, pourrait gravement perturber les quatre tribunaux, qui sont de par la loi des cours d'archives. Le SATJ doit pouvoir soutenir le Plan d'action du Conseil canadien de la magistrature en matière de sécurité des renseignements judiciaires et instaurer les mesures de sécurité de GI nécessaires pour bien protéger et administrer les dossiers et l'information. De même, le SATJ doit pouvoir concevoir, mettre en œuvre et maintenir des politiques, des pratiques et des outils de gestion de l'information.

Les employés

Le RPP de 2010-2011 relève, parmi les principaux risques, l'incapacité possible d'attirer des employés et de les garder en poste. Le SATJ a besoin d'employés très spécialisés, compétents et motivés. Plusieurs des compétences dont nous avons besoin se retrouvent uniquement dans le monde judiciaire ou parajudiciaire, et les exigences imposées aux employés sont élevées. Pour pourvoir les postes vacants clés et assurer une bonne planification de la relève, le SATJ a mis en place plusieurs nouvelles stratégies. Il a incité les gestionnaires à discuter d'affectations intérimaires lors de l'élaboration des plans d'apprentissage personnel et lors des évaluations de rendement. Pour promouvoir le perfectionnement des employés, au lieu de pourvoir immédiatement les postes vacants, des affectations intérimaires par roulement ont été offertes. On a eu plus fréquemment recours aux « déclarations d'intérêt » afin d'offrir aux employés des possibilités intérimaires de perfectionnement, et un plus grand nombre d'activités de formation, de mentorat et de coaching ont été mises à la disposition des employés pour les aider à se préparer à ces concours.

Sommaire – Rendement

Confronté à des contraintes financières de plus en plus importantes et à un roulement élevé de ses gestionnaires supérieurs, le SATJ a concentré ses activités sur les principaux problèmes et amorcé des projets pour pallier aux risques critiques. Au centre des efforts du SATJ figure le maintien des services du greffe, des services judiciaires et des services internes de qualité malgré la précarité de sa situation financière. Les principales préoccupations consistaient à régler les risques critiques qui menaçaient l'infrastructure de la technologie de l'information, à perfectionner nos employés et à mettre au point un cadre intégré de gestion du risque et le profil de risque pour l'organisation.

Ressources financières pour 2010–2011 (en millions de dollars)[2]

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
59,7	64,9	63,6

Ressources humaines pour 2010–2011 (ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
615	617	+2

Il y a un écart de 5,2 millions de dollars entre le total des autorisations et les dépenses prévues. La plus grande partie de cet écart vient des fonds supplémentaires obtenus pour administrer les dossiers contenant des renseignements classifiés aux termes de la section 9 de la partie 1 de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* (2,9 millions de dollars) et pour soutenir la réforme du système canadien de détermination du statut de réfugié (0,5 million de dollars). Le SATJ a également obtenu des fonds supplémentaires au titre des conventions collectives (0,1 million de dollars), des besoins salariaux (0,8 million de dollars), du report prospectif du budget de fonctionnement (0,8 million de dollars) et des rajustements aux avantages sociaux des employés (0,5 million de dollars). Des fonds ont également été retournés du fait des mesures de réduction des dépenses du budget supplémentaire des dépenses de 2010 (0,4 million de dollars).

L'écart entre le total des autorisations et les dépenses réelles est de 1,3 million de dollars. De ce montant, 0,5 million de dollars sont attribuables aux fonds mis en réserve par le Conseil du Trésor dans le budget du SATJ pour appuyer la réforme du système canadien de détermination du statut de réfugié. Toutefois, le SATJ n'avait pas l'autorisation d'utiliser ces fonds avant la nomination d'un nouveau juge. Comme il n'y a pas eu de nomination judiciaire au cours de l'exercice, les fonds inutilisés par le Service ont fait l'objet d'une péremption forcée.

Le reste de l'écart, soit 0,8 million de dollars, est causé par les facteurs suivants :

- Des fonds avaient été mis de côté pour couvrir les coûts de la sténographie judiciaire et des transcriptions prévus pour la fin de l'année. Toutefois, comme un nombre plus élevé que prévu de causes ont été reportées ou réglées, nous avons terminé l'exercice avec un excédent imprévu.
- Les biens ou services visés par un certain nombre de contrats n'ont pas été livrés avant la fin de l'exercice, en particulier pour les services de traduction des jugements et les achats en matière de TI.
- Des transferts nets d'autres organismes du secteur public ont été effectués en fin d'exercice.

Enfin, à cause des mesures de réduction des dépenses et du gel des budgets de fonctionnement, le nombre d'employés a très peu augmenté.

2 Remarque : Les Ressources financières devraient être égales à la somme des totaux pour les activités de programme et les services internes.

Le SATJ n'a qu'un seul résultat stratégique, appuyé par trois activités de programme :

Résultat stratégique : *Le public a accès de façon rapide et équitable aux processus judiciaires de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt*		
Indicateurs de rendement	**Objectifs**	**Rendement en 2010-2011**
Taux de satisfaction à l'égard du SATJ, quant à l'accès exprimé par les partis participant au processus judiciaire	Sondage auprès de la clientèle et des juges – Taux de satisfaction de 85 p. 100	Le sondage a été élaboré, mais n'a pas eu lieu à cause de la pénurie des ressources et des fonds nécessaires pour faire l'acquisition du logiciel. Le taux de satisfaction a été observé par le biais de mécanismes manuels et indique un bon taux de satisfaction des clients et des membres de la magistrature.

Activité de programme	Dépenses réelles en 2009–2010 (En millions de dollars)	2010–2011[3] (En millions de dollars)				Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	
Services du greffe	26,1	24,6	24,6	26,6	25,8	Des institutions démocratiques fortes et indépendantes
Services judiciaires	20,4	18,9	18,9	20,0	19,9	Des institutions démocratiques fortes et indépendantes
Total	46,5	43,5	43,5	46,6	45,7	

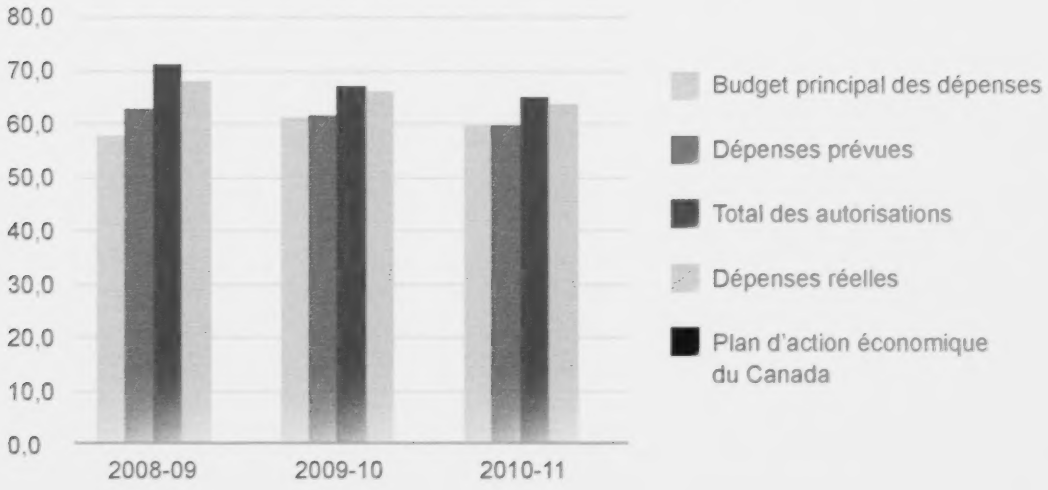
Activité de programme	Dépenses réelles en 2009–2010 (En millions de dollars)	2010–2011[2] (En millions de dollars)			
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Services internes	19,7	16,2	16,2	18,3	17,9

3 Depuis le cycle des budgets des dépenses 2009-2010, les ressources de l'activité de programme « Services internes » sont présentées de façon distincte des autres activités de programme. Elles ne sont plus réparties parmi les activités de programme restantes, comme c'était le cas dans les budgets principaux des dépenses précédents. Cette mesure a une incidence sur la comparabilité des dépenses et de l'information liée aux ETP par activité de programme entre les divers exercices.

Profil des dépenses

Plan d'action économique du Canada (PAÉC)

Le SATJ n'a obtenu aucun financement du Plan d'action économique du Canada.



Tendances au chapitre des dépenses ministérielles

(en millions de dollars)

Budget des dépenses par crédit voté

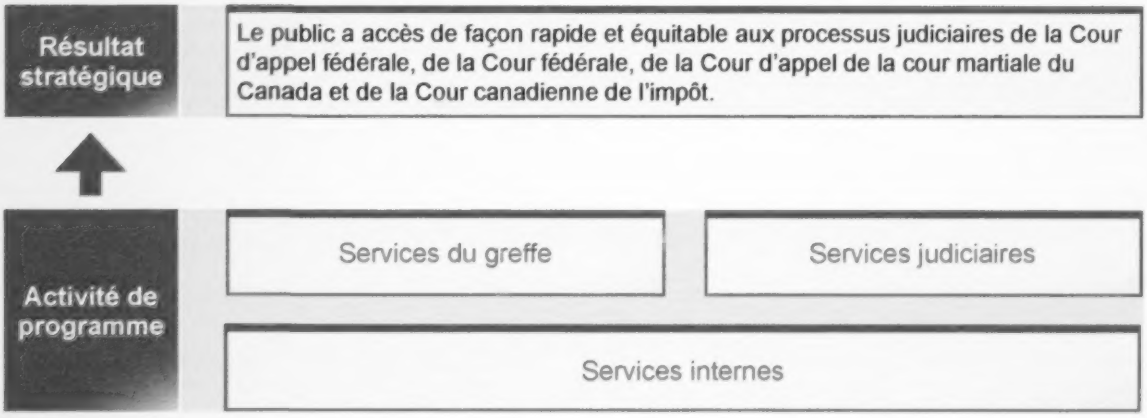
Pour obtenir plus de renseignements sur nos crédits organisationnels et nos dépenses légales, veuillez consulter les Comptes publics du Canada 2010-2011 (Volume II). Vous trouverez une version électronique des Comptes publics sur le site Web de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada[4].

4 Consultez les Comptes publics du Canada 2010 à http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/txt/72-fra.html.

Section II :
analyse des activités de programme par résultat stratégique

Résultat stratégique et activités de programme

Le Service administratif des tribunaux judiciaires a un résultat stratégique et trois activités de programme pour lui permettre de s'acquitter de son mandat. Les renseignements fournis dans la présente section sont organisés par activité de programme comme suit :



Activité de programme 1 : Services du greffe

Description des activités de programme

Les Services du greffe traitent les documents légaux ainsi que les demandes de contrôle judiciaire sous la juridiction de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt. Ces services s'assurent d'une bonne gestion des dossiers de cours et du fonctionnement adéquat du processus judiciaire et de l'accès aux cours.

Ressources financières 2010–2011 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
24,6	26,6	25,8

Ressources humaines 2010–2011 (ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
296	295	-1

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement
Les dossiers judiciaires sont toujours exacts et complets	Taux de satisfaction des clients et des juges	Le taux de satisfaction est de 85 p. 100	Le sondage n'a pas eu lieu en raison du manque de ressources et de fonds pour l'acquisition du logiciel. Le taux de satisfaction des juges a été vérifié à l'occasion de rencontres informelles; les juges ont fait part d'une grande satisfaction. Ces réunions ont également permis d'obtenir des suggestions utiles sur des améliorations à apporter aux services.
	Respect des normes de service	Les normes de service ont été respectées dans 90 p. 100 des cas	Le respect des normes de service n'a pu être vérifié automatiquement en raison de retards et de manque de fonds pour mettre en place le SGDC. Les normes de service préliminaires font l'objet d'un suivi manuel tous les trimestres et les résultats servent à apporter des ajustements.

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme

Les statistiques suivantes donnent une idée de la quantité de travail des Services du greffe pour les quatre cours fédérales en 2010-2011 :

- 36 067 instances ont été intentées ou déposées auprès des quatre cours.
- 34 525 jugements, ordonnances et directives ont été traités.
- 5 770 instances ont fait l'objet d'une préparation pour l'audience, et ont ensuite été entendues (ce qui exclut les affaires abandonnées ou réglées avant l'audience).
- les Cours ont siégé pendant 5 750 jours d'audience.
- 417 570 entrées ont été inscrites.

Malgré leur lourde charge de travail, seulement quinze plaintes mineures ont été reçues et immédiatement résolues en 2010-2011. Ce nombre témoigne sans équivoque de la qualité du travail et des services des employés du SATJ partout au pays.

Pendant l'exercice visé par le rapport, les employés des Services du greffe se sont concentrés sur la mise en œuvre des projets d'amélioration des services dans les quatre secteurs décrits précédemment : processus du greffe et formation opérationnelle, réponses aux besoins des clients, normes de service et améliorations des systèmes technologiques d'opération.

Tel que mentionné, le SATJ a commencé un projet de deux ans pour régler les problèmes urgents de l'infrastructure des TI recensés par le profil de risque de l'organisation. Nous avons progressé dans ce projet essentiel à l'élaboration de nombreuses initiatives à l'égard du service et pour répondre aux demandes à venir sur nos réseaux et nos systèmes.

Le projet n'a cependant pu être financé que par des ressources retirées d'autres projets importants. La majorité des projets en matière de technologie, dont les travaux de développement du SGDC et de dépôt électronique des documents judiciaires, et les autres travaux visant à améliorer les moyens techniques dans les salles d'audience, ont été de fait arrêtés. De même, le sondage prévu auprès des juges et des parties a été reporté faute de ressources suffisantes.

Les travaux pour la mise en œuvre du système d'enregistrement numérique des audiences de la Cour fédérale et de la Cour canadienne de l'impôt se sont cependant poursuivis. Parmi ces travaux figure la mise à l'essai du logiciel pour vérifier qu'il satisfait aux besoins des utilisateurs, ce qui a donné d'excellents résultats. La prochaine étape consistera à planifier et à installer le matériel nécessaire.

Pour se tenir au courant des initiatives informatiques des tribunaux des autres juridictions canadiennes, le SATJ a continué de participer aux activités d'organismes et de comités judiciaires externes comme l'Association des administrateurs judiciaires du Canada et le Centre canadien de technologie judiciaire.

De plus, en collaboration avec le Commissariat à la magistrature fédérale, les employés des Services du greffe ont participé à un projet en Ukraine et à un nouveau projet nommé « JUSTICE » (« Judicial Systems Improvement for Commerce and Economy » – Amélioration des systèmes judiciaires pour le commerce et l'économie). L'objectif de ce nouveau projet est de renforcer les cadres légaux et judiciaires par la formation des juges et des administrateurs judiciaires et par l'établissement de centres de formation judiciaire en Jamaïque, au Ghana et au Pérou. En 2010-2011, nos employés ont participé à la mission en Jamaïque et ils participeront aux autres missions en 2011-2012.

Leçons apprises – Services du greffe

La mise en œuvre de dossiers judiciaires entièrement électroniques demeure un objectif important du SATJ. Il est cependant évident qu'il est impossible d'étendre l'utilisation du dépôt électronique et des tribunaux informatisés avant que le nouveau SGDC et qu'une infrastructure des TI plus robuste et actualisée ne soient installés. En attendant que les ressources soient disponibles et que le nouveau SGDC soit déployé, les Services du greffe et les Services internes continueront à collaborer pour entretenir et soutenir les systèmes actuels et assurer le fonctionnement des tribunaux.

Pour réussir les nouveaux projets d'amélioration du service, le SATJ doit développer et améliorer les communications entre les concepteurs de systèmes et les partenaires des projets. À cette fin, le SATJ doit améliorer ses capacités en gestion de projets et en analyse opérationnelle. Les travaux de mise en place d'un bureau de gestion des projets doivent se poursuivre, le plan d'investissement doit être complété et il faut renforcer la gouvernance des projets informatiques. Ceci permettra à l'organisation d'atteindre ses objectifs et de mieux déterminer, analyser et valider les besoins en matière de nouveaux processus de fonctionnement, de politiques et de systèmes d'information.

Malgré des contraintes financières importantes, il a été possible de trouver des méthodes innovatrices et originales pour former les employés. En 2010-2011, le Service a misé sur ses compétences internes et sur des partenariats interministériels pour offrir un plus vaste choix de cours aux employés. Cette démarche s'est révélée excellente, mais comme les ressources sont limitées, le SATJ doit veiller à prendre les mesures qui s'imposent pour prévenir les surcharges de travail chez ses « experts internes ».

Activité de programme 2 : Services judiciaires

Description des activités de programme

Les Services judiciaires fournissent un soutien direct à tous les juges grâce aux efforts des adjointes judiciaires, des auxiliaires juridiques, des jurilinguistes, du personnel de la bibliothèque, des chauffeurs et des préposés à l'audience. Sont notamment offerts des services de recherche, de documentation, de révision, de traduction et de conseils linguistiques et terminologiques, le tout dans le but de prêter main-forte aux juges dans l'élaboration de leurs jugements et des motifs de jugement.

Ressources financières 2010–2011 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
18,9	20,0	19,9

Ressources humaines 2010–2011 (ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
185	183	-2

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectif	État du rendement
Les juges ont les outils et les ressources dont ils ont besoin afin d'exercer leurs fonctions	Taux de satisfaction des juges quant aux services qui leur sont fournis	Le taux de satisfaction est de 85 p. 100	L'évaluation de l'indicateur de rendement pour l'exercice visé s'est limitée à ce qui suit : i) des commentaires obtenus lors de réunions plénières officielles des cours; ii) des commentaires et des observations par les avocats et le public au secrétaire du Comité des règles des Cours fédérales sur les modifications proposées aux règles de procédure; iii) des commentaires informels sur les normes de service aux clients à l'occasion de discussions entre la direction du SATJ et les juges en chef ou les juges responsables des comités de gestion des cours. Les cours ont souligné l'importance de continuer à fournir des traductions de qualité, en temps opportun, tant pour les documents administratifs que pour leurs décisions, conformément aux exigences de la *Loi sur les langues officielles*. Les commentaires de ces diverses sources témoignent d'un degré de satisfaction élevé des juges pour les services fournis par le SATJ, en particulier par les adjoints judiciaires et les auxiliaires juridiques, par la bibliothèque et par les services juridiques aux cadres.

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme

La direction générale des Services judiciaires a continué de fournir aux juges des quatre cours le soutien dont ils ont besoin pour exercer leurs fonctions judiciaires efficacement.

Les adjoints judiciaires fournissent aux juges les services de soutien administratif et les services de gestion de cabinet. En 2010-2011, une révision et une mise à jour des processus, des pratiques, des outils et de la formation des adjoints judiciaires ont permis d'améliorer la qualité et l'uniformité des services fournis. Pour accélérer l'embauche d'adjoints judiciaires et fournir un soutien continu aux juges, un bassin de candidats préqualifiés a été établi.

Le programme des auxiliaires juridiques offre aux étudiants récemment diplômés des facultés de droit du Canada, ou sur le point d'être diplômés, la possibilité de poser leur candidature aux postes d'auxiliaires juridiques des juges. Le SATJ emploie annuellement environ cinquante-cinq auxiliaires juridiques, en général pour une période d'un an, ce qui leur permet de satisfaire aux exigences en ce qui concerne leur stage obligatoire. Sous la direction des juges, qui peuvent agir comme maîtres de stage, ces auxiliaires préparent des résumés de décisions, font de la recherche sur des questions de droit et rédigent des mémoires des faits et du droit détaillés. En 2010-2011, la Cour d'appel fédérale a embauché douze auxiliaires juridiques, la Cour fédérale en a embauché trente et un, et la Cour canadienne de l'impôt, douze. Le SATJ a examiné la possibilité d'instituer un système en ligne pour simplifier le processus de candidature et réduire la quantité de papier nécessaire, contribuant ainsi au virage écologique de l'administration fédérale.

Grâce aux sites Web des cours, les Services judiciaires veillent à ce que les parties, les juristes et le public aient accès par Internet aux Bulletins aux médias et aux Bulletins des décisions. Les Services judiciaires offrent également un service d'agents de liaison avec les médias pour les questions se rapportant aux cours et à leurs décisions.

La direction générale des Services judiciaires a organisé des réunions des juges et des avocats et du Comité des règles pour fournir aux avocats, aux principaux intervenants et au public une tribune où proposer des changements à certains aspects du processus des instances. Des documents de travail ont été rendus publics sur les sites Web des cours, invitant les parties intéressées à faire part de leurs observations. Le SATJ continue de soutenir les tribunaux dans leur participation aux comités suivants de liaison entre la magistrature et le barreau en 2010-2011 :

- Comité de liaison entre la magistrature et l'association du Barreau canadien
- Comité de liaison – Cour fédérale ~ Barreau - droit des autochtones
- Comié de juges de la Cour fédérale et du Barreau (Loi sur l'immigration et le statut de réfugié)
- Comité des spécialistes de la propriété intellectuelle
- Barreau de Montréal – Comité de liaison avec la Cour d'appel fédérale et la Cour fédérale
- Comité de liaison - Droit du travail, droits de la personne, accès à l'information, et protection des renseignements personnels.

La direction générale des Services judiciaires a poursuivi la mise en œuvre de la politique révisée de développement des collections de la bibliothèque, a élaboré une politique du service aux clients de la bibliothèque et a mis en place une interface utilisateur conviviale pour le système intégré de bibliothèque. La mise en œuvre des deux politiques en 2011-2012 améliorera les services de bibliothèque offerts aux juges et aux employés du SATJ à la grandeur du pays.

Leçons apprises – Services judiciaires

Comme les décisions judiciaires définitives doivent être disponibles dans les deux langues officielles, la traduction représente des dépenses majeures pour les cours. En 2010-2011, le SATJ et le Bureau de la traduction ont mis au point un nouveau cadre d'examen des améliorations possibles du processus et des mesures d'économie. Il sera important de poursuivre ce projet pour en tirer tous les avantages possibles.

La nécessité de tenir des consultations et d'obtenir des commentaires sur les changements à apporter pour améliorer le fonctionnement des tribunaux est devenue plus claire que jamais en 2010-2011. La participation du SATJ aux réunions de liaison entre la magistrature et le barreau a permis de recueillir des commentaires indispensables de la part des avocats, ainsi que des parties des secteurs privé et public. Les consultations du Comité des règles des Cours fédérales avec les avocats et avec le public portant sur les modifications proposées relativement aux moyens technologiques et aux procédures seront particulièrement importantes pour déterminer les sujets exigeant notre attention, tout particulièrement ceux se rapportant à l'utilisation de la technologie de l'information par les tribunaux.

La Cour fédérale accorde un intérêt tout particulier à la gestion serrée des instances pour les simplifier et pour améliorer l'efficacité du régime judiciaire pour les parties. Certaines des démarches à entreprendre pourraient entraîner des modifications aux Services du greffe et aux Services judiciaires et avoir d'importantes incidences financières. Le SATJ devra surveiller ses normes de service pour s'assurer que les fonds et les ressources nécessaires soient disponibles.

L'expérience vécue en 2010-2011 a démontré les limites de l'approche actuelle de recrutement des auxiliaires juridiques pour les tribunaux. Les demandes d'emploi des candidats et les documents qui les accompagnent sont actuellement remis sur papier aux comités de sélection des tribunaux. Un nouveau mécanisme de candidature en ligne plus efficace est en voie d'élaboration et devrait être instauré en 2011-2012.

L'examen de la politique de développement de la bibliothèque se poursuit, en consultation avec le comité de la bibliothèque des juges. L'un des principaux objectifs doit être de réduire le nombre d'abonnements à des publications papier pour dégager des fonds pour les services de recherche informatiques qui prennent de plus en plus d'importance pour les tribunaux.

Activité de programme 3 : Services internes

Description des activités de programme

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel, services de gestion des acquisitions et services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble d'une organisation et non celles fournies à un programme particulier.

Ressources financières 2010–2011 (en millions de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
16,2	18,3	17,9

Ressources humaines 2010–2011 (ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
134	139	+5

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme

Projets d'amélioration du service

Le SATJ a élaboré un plan de deux ans pour la modernisation de son infrastructure de technologie de l'information vieillissante. Des progrès importants ont été réalisés en 2010-2011 pour régler certains des principaux risques menaçant le fonctionnement des tribunaux, mais seulement aux dépens d'autres projets hautement prioritaires, comme celui du SGDC, qui ont dû être reportés pour dégager des ressources pour l'exécution de la première phase des travaux d'infrastructure des TI. Pour compléter le projet, nous avons sollicité des fonds additionnels; notre demande a été acceptée et les ressources nécessaires seront disponibles en 2011-2012. Lorsqu'il sera terminé, ce travail nous assurera un fonctionnement plus fiable, permettra d'apporter des améliorations importantes aux services de soutien et de répondre aux demandes imposées aux réseaux et aux systèmes.

En 2010-2011, le SATJ a entamé l'élaboration d'un cadre de gestion de l'information plus robuste, assorti de stratégies sur l'entreposage sécuritaire des dossiers. La section de la gestion de l'information a également fait la promotion dans l'ensemble du SATJ quant aux exigences de la GI dans la planification de tous les projets et de tous les programmes. Les capacités limitées du Service n'ont permis de réaliser que de modestes progrès au chapitre de l'informatisation des dossiers judiciaires et de l'acquisition d'un système de gestion de l'information pour l'ensemble de l'organisation.

La sécurité physique des membres de la magistrature et des parties qui comparaissent devant les tribunaux ou qui se présentent aux comptoirs du greffe a continué de figurer parmi les grandes priorités du SATJ en 2010-2011. Pour améliorer ces mesures de sécurité, le SATJ a installé de nouveaux systèmes de cartes d'accès dans divers bureaux, tenu des ateliers de formation à l'intention des nouveaux employés et apporté des améliorations à certaines installations.

En février 2011, le SATJ a terminé le déménagement du comptoir du greffe de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale et de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada au 90, rue Sparks, à Ottawa. Si l'objectif était d'accroître la visibilité et d'améliorer l'accès pour le public, l'amélioration de la sécurité des employés du SATJ figurait également parmi les priorités.

Nous avons cherché à obtenir des fonds additionnels pour assurer l'intégrité des programmes pour plusieurs activités, dont certaines dans les domaines hautement prioritaires des systèmes de fonctionnement et de la sécurité. On a calculé qu'il faudrait environ dix millions de dollars par année. Ce montant permettrait de rétablir des ressources qui ont été retirées pour payer les postes judiciaires non financés et aiderait à répondre aux besoins croissants des services de soutien des tribunaux. La demande a été acceptée en partie et une augmentation graduelle du budget, qui atteindra trois millions de dollars par année en 2016-2017, a été accordée au SATJ dans le budget fédéral de 2011.

Investissements dans nos employés

Les services des ressources humaines ont lancé des mesures pour attirer, former et maintenir en poste des employés compétents, motivés et productifs dans tout le Service. Ces mesures visaient spécifiquement à contrer le risque de perte ou de non disponibilité possible d'employés hautement spécialisés et compétents.

Ces mesures comprenaient les suivantes :

- mettre plus d'accent sur la diversité, les valeurs et l'éthique, ainsi que la promotion d'un milieu de travail exempt de discrimination et de harcèlement et la conciliation travail-vie;
- développer les capacités de leadership de l'équipe de gestion par le recours à des rencontres de formation, des nominations intérimaires et d'autres mesures;
- améliorer l'efficacité du processus d'embauche et mettre au point une méthode de recrutement pour le SATJ;
- adopter une approche plus systématique de formation et de cheminement de carrière par l'amélioration du processus de gestion du rendement, assorti d'ententes particulières, de plans d'apprentissage personnel et de feuilles de route de formation;

- élaborer un programme d'accueil;
- améliorer les communications entre les employés et les gestionnaires par la mise en place d'une boîte à suggestions et une augmentation du nombre de consultations auprès des employés;
- améliorer la prestation des services aux gestionnaires et aux employés par l'utilisation de l'intranet, de sites Web et des vidéoconférences.

Renforcement de la planification et de la responsabilisation

Le SATJ a fait un bon pas en avant pendant l'exercice visé par le rapport en adoptant une approche intégrée et fondée sur le risque pour sa planification, sa répartition des ressources et sa gestion budgétaire. Cette percée a été rendue possible du fait du renforcement de la planification des activités et de l'harmonisation des ressources et des priorités et des risques du SATJ. Parmi les efforts faits pour améliorer les processus décisionnels et la responsabilisation figurent une consultation accrue des juges en chef et une amélioration des rapports financiers au Comité exécutif du SATJ.

En outre, l'organisation a mis en place un cadre intégré de gestion du risque (CIGR) et élaboré le profil de risque de l'organisation. L'élaboration des priorités, la sélection des activités et l'affectation des ressources sont dorénavant fondées directement sur le profil de risque. Le CIGR sera révisé, affiné et mis à jour régulièrement en fonction de l'évolution des risques qui menacent le SATJ.

Au cours de l'exercice visé par le rapport, nous avons réalisé des progrès importants au chapitre du cadre de gestion de projet et du cadre interne de gestion du changement. L'embauche de spécialistes et la formation des employés déjà en poste ont permis au SATJ d'accroître son aptitude à gérer les projets et à s'adapter aux changements. Cela contribuera à assurer que le SATJ réalisera ses futurs projets conformément aux plans et aux exigences et que les moyens disponibles s'harmoniseront avec les objectifs du projet et les priorités de l'organisation.

Nous avons commencé à promouvoir l'utilisation des technologies de l'information pour favoriser des processus décisionnels plus efficaces grâce à la consultation de données financières en ligne, mais le manque de moyens nous a freinés. Le SATJ demeure engagé à améliorer ses outils d'aide aux décisions en accroissant l'utilisation et l'efficacité du tableau de bord mis à la disposition des gestionnaires.

En 2010-2011, le SATJ a poursuivi la création du comité de vérification ministériel. Il a nommé un membre externe et a identifié un autre membre qui sera nommé en 2011-2012. Nous poursuivons le travail de création d'un service de vérification interne, et nous discutons avec le Bureau du contrôleur général au sujet de modèles innovateurs

Section III : **renseignements supplémentaires**

Principales données financières

État condensé de la situation financière

Au 31 mars 2011 (en milliers de dollars)

	Variation en %	2010-2011	2009-2010
Total des actifs	(18 %)	13 753	16 872
Total des passifs	(10 %)	19 697	21 932
Avoir du Canada	(17 %)	(5 944)	(5 060)
Total	(18 %)	13 753	16 872

Déclaration condensée des opérations

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2011 (en milliers de dollars)

	Variation en %	2010-2011	2009-2010
Total des dépenses	1 %	92 927	91 723
Total des recettes	(42 %)	7 977	13 753
Coût net des opérations	9 %	84 950	77 970

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Le total de l'actif du SATJ le 31 mars 2011 était de 13,753 milliers de dollars, en baisse par rapport à l'exercice précédent où il se chiffrait à 16,872 milliers de dollars. Son principal poste est le montant dû par le Trésor, qui représente 56 p. 100 du total (7,640 millers de dollars). Cette baisse découle surtout de la réduction des dettes et des charges à payer le 31 mars 2011 en comparaison au 31 mars 2010, ainsi qu'une baisse des dépôts dans le compte à fins déterminés du SATJ le 31 mars 2011 en comparaison avec la même période en 2010. Les immobilisations corporelles, qui constituent le deuxième poste en importance, représentent 33 p. 100 du total (4,519 milliers de dollars) et n'ont presque pas changé en 2011 en comparaison avec 2010.

Les immobilisations corporelles sont surtout composées d'améliorations locatives et de matériel et de logiciel informatiques. Ensemble, ils représentent 75 p. 100 du coût (85 p. 100 de la valeur comptable nette) des immobilisations corporelles. En 2010-2011, la valeur des amortissements annuels, des transferts, des régularisations, des aliénations et des radiations a été supérieure à celle des acquisitions d'immobilisations corporelles. Ainsi, on constate une baisse de la valeur comptable nette des immobilisations corporelles par rapport à l'exercice précédent.

Passifs : Le passif total du SATJ le 31 mars 2011 était de 19,697 milliers de dollars, en baisse par rapport à l'exercice précédent où il était de 21,932 milliers de dollars. Cette baisse de 2,235 milliers de dollars du passif s'explique en grande partie par les cinq facteurs suivants :

- les dettes, notamment envers d'autres ministères, et tout particulièrement envers TPSGC, ont baissé de 1,814 milliers de dollars;
- les charges à payer, soit les salaires gagnés mais non payés à la fin de l'exercice, ont augmenté de 220 milliers de dollars en raison de la fin de l'exercice le 30 mars;
- les dettes liées aux indemnités de vacances et aux congés compensatoires ont baissé de 63 milliers de dollars;
- la provision pour les prestations de départ à venir a augmenté de 856 milliers de dollars, en grande partie en raison de l'augmentation du taux de contribution des ministères décrétée par le Conseil du Trésor;
- les comptes de dépôts tenus au nom des parties ont baissé de 1,434 milliers de dollars. Ces comptes fluctuent selon les décisions des tribunaux dans chaque cas et sont donc susceptibles de varier de manière importante d'une année à l'autre.

Avoir du Canada : L'avoir du Canada dans le SATJ est actuellement négatif. Le 31 mars 2011, le montant était de -5,944 milliers de dollars, comparativement à -5,060 milliers de dollars le 31 mars 2010. Cette situation découle des obligations reconnues comme étant des éléments de passif, comme les avantages sociaux futurs des employés qui seraient payés à même les crédits à venir.

DÉCLARATION DES OPÉRATIONS

Dépenses : Le SATJ a effectué des dépenses totales de 92,927 milliersde dollars en 2010-2011, soit une augmentation de 1 p. 100 par rapport aux dépenses de 91,723 milliers de dollars en 2009-2010, surtout du fait de l'augmentation de 2,003 milliers de dollars en 2010-2011 pour les coûts liés aux conventions collectives. Cette augmentation a été en partie compensée par la réduction de nombreuses autres dépenses en raison des restrictions budgétaires.

Recettes : Les recettes du SATJ ont été de 7,977 milliers de dollars en 2010-2011, en baisse de 42 p. 100 par rapport au montant de 13,753 milliers de dollars en 2009-2010. Cette baisse de 5,776 milliers de dollars des recettes est en grande partie attribuable à la réduction des amendes. Les amendes étant déterminées par les tribunaux en fonction de chaque cas, les recettes varient de manière considérable d'une année à l'autre.

Les recettes du SATJ sont surtout constituées de paiements d'amendes, de droits de dépôt et de ventes de copies de documents, notamment de jugements et d'ordonnances, perçus en vertu de la loi et des règles régissant les tribunaux. De plus, à la fin de chaque exercice, le SATJ facture à Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDCC) les coûts afférents à l'administration des appels en matière d'assurance-emploi soumis aux tribunaux. Ces recettes sont des recettes non-disponibles et ne constituent donc pas une source de fonds pour le fonctionnement de l'organisation.

RISQUES ET INCERTITUDES

Près de 80 p. 100 du coût de fonctionnement non salarial du SATJ est constitué de dépenses contractuelles pour les services obligatoires de soutien de l'appareil judiciaire et des audiences des tribunaux. Ces coûts fluctuent selon le nombre et le type d'affaires entendues chaque année. Une stratégie de gestion du risque a été instituée pour surveiller ces coûts et atténuer leurs fluctuations et leurs incidences sur d'autres secteurs clés.

Comme nombre d'autres organismes fédéraux, le SATJ doit faire face à de graves contraintes budgétaires. Plusieurs facteurs expliquent la situation actuelle. L'un des principaux est l'exigence imposée au SATJ d'assurer le soutien de juges additionnels sans lui fournir de financement permanent. Ce problème de longue date a obligé l'organisation à transférer des fonds d'autres activités prioritaires et d'autres domaines présentant des risques, et cause d'importants problèmes à l'égard de l'intégrité des programmes.

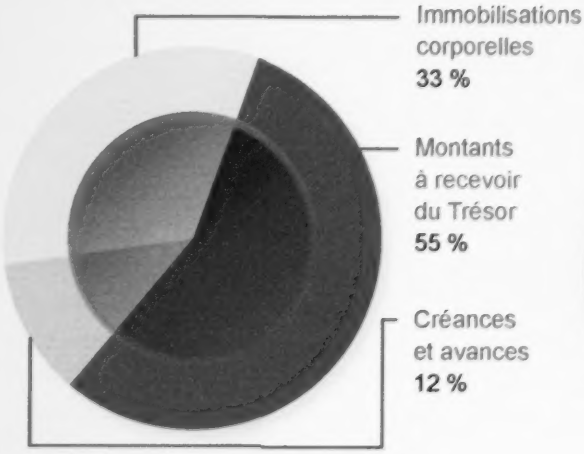
Le budget fédéral de 2010 annonçait des mesures de restriction des dépenses qui avaient pour effet de geler les crédits des exercices 2011-2012 et 2012-2013 aux niveaux de 2010-2011. Par conséquent, le SATJ, comme tous les ministères, a été obligé de prendre à sa charge les augmentations de salaire négociées avec ses employés.

Le budget fédéral de 2011 a confirmé le maintien du financement de l'intégrité du programme du SATJ, lui accordant une augmentation qui atteindra 3,000 milliers de dollars par année en 2016-2017 pour réduire les pressions qui nuisent à la capacité du SATJ à s'acquitter de son mandat.

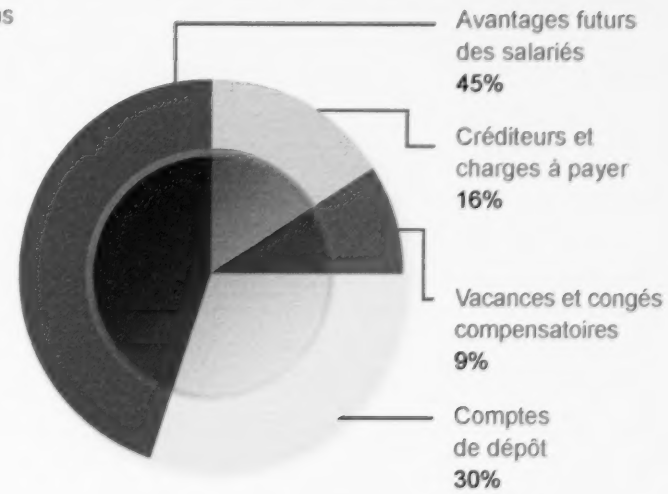
Pour de plus amples renseignements financiers, veuillez consulter le document « Commentaires et analyse des états financiers (CAEF) » au http://cas-ncr-nter03.cas-satj.gc.ca/portal/page/portal/SATJ/DPR-RMR_fra/fsda-caef-2010-2011_fra

Graphiques des principales données financières

Actifs par nature (2010-2011)



Passifs par catégorie (2010-2011)



États financiers

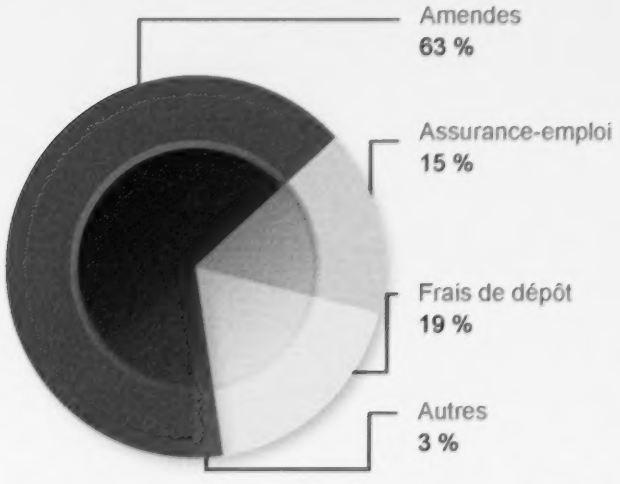
Les états financiers du SATJ se trouvent à la page Web suivante : *http://cas-ncr-nter03.cas-satj.gc.ca/portal/page/portal/SATJ/DPR-RMR_fra/DPR-RMR-2010-2011-detail_fra.*

Liste des tableaux supplémentaires

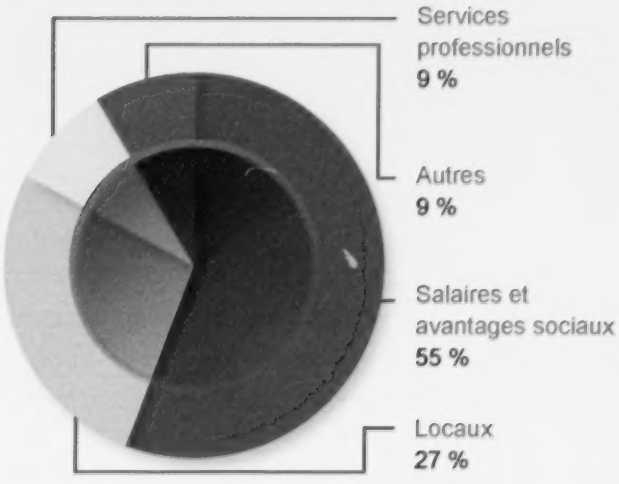
La version électronique de tous les tableaux supplémentaires qui figurent dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2010-2011 est disponible au site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada : http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2010-2011/index-fra.asp.

- Tableau : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

Recettes par nature (2010-2011)



Dépenses par nature (2010-2011)



Section IV :
autres sujets d'intérêt

Coordonnées des personnes-ressources du SATJ

Pour toute demande de renseignements additionnels au sujet des renseignements sur la planification stratégique exposés dans le présent document, veuillez vous adresser à :

Robert Monet
Directeur par intérim du Secrétariat corporatif
Service administratif des tribunaux judiciaires
Ottawa (Ontario)
K1A 0H9
Robert.Monet@cas-satj.gc.ca

Pour toute demande de renseignements additionnels au sujet des renseignements financiers exposés dans le présent document, veuillez vous adresser à :

Paul Waksberg
Directeur général des finances et des services des contrats
Service administratif des tribunaux judiciaires
Ottawa (Ontario)
K1A 0H9
Paul.Waksberg@cas-satj.gc.ca